

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Konteks Penelitian

Yayasan Pendidikan Dasar dan Menengah (YPDM) Pasundan merupakan lembaga pendidikan di bawah naungan Paguyuban Pasundan yang bergerak dalam pengelolaan pendidikan dasar dan menengah di Jawa Barat. Perkembangan pendidikan Pasundan dimulai sejak tahun 1922 sebagai upaya meningkatkan kualitas pendidikan masyarakat sekaligus menanamkan nilai perjuangan, budaya, dan keilmuan. Pada awal perkembangannya, sekolah Pasundan mengacu pada sistem pendidikan yang berlaku saat itu seperti HIS (*Hollandsch Inlandsche School*), kemudian berkembang dengan menyelenggarakan pendidikan lanjutan seperti MULO, AMS, dan *Kweekschool*. (Yayasan Pendidikan Dasar dan Menengah Pasundan tahun 2025)

Berdasarkan data dari Yayasan pendidikan Dasar dan Menengah Pasundan (2025), pada tahun 1935 jumlah sekolah Pasundan telah mencapai 29 unit dengan sekitar 3.000 siswa yang tersebar di wilayah Jawa Barat dan terus meningkat hingga mencapai 51 sekolah pada tahun 1941. Untuk menjaga kualitas pendidikan, dibentuk *Bale Pamoelangan Pasoendan* (BPP) sebagai badan pusat yang bertugas membina dan mengawasi sekolah-sekolah Pasundan. Dalam perkembangannya, organisasi pendidikan Pasundan sempat berubah nama menjadi Bale Pendidikan PARKI pada tahun 1949 sebelum akhirnya kembali menggunakan nama Paguyuban

Pasundan pada tahun 1956 dengan orientasi yang lebih difokuskan pada bidang pendidikan dan sosial budaya.

Seiring perkembangan zaman, saat ini Yayasan Pendidikan Dasar dan Menengah Pasundan membina berbagai satuan pendidikan mulai dari TK, SD, SMP, SMA hingga SMK yang tersebar di berbagai wilayah Jawa Barat, termasuk Kota Bandung. Keberadaan lembaga pendidikan tersebut menunjukkan bahwa Yayasan Pendidikan Dasar dan Menengah Pasundan memiliki peran penting dalam penyelenggaraan pelayanan pendidikan kepada masyarakat. Selain berfokus pada pengembangan pendidikan, Yayasan Pendidikan Dasar dan Menengah Pasundan juga menanamkan nilai organisasi melalui visi dan misi Paguyuban Pasundan “Pengkuh Agamana, Jembar Budayana, Luhung Elmuna” sebagai pedoman dalam membangun karakter peserta didik dan budaya organisasi di lingkungan yayasan.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan peneliti serta dokumen Dasar Program Yayasan Pendidikan Dasar dan Menengah Pasundan yang diperoleh dari salah satu pengurus yayasan, diketahui bahwa setiap satuan pendidikan di bawah naungan Yayasan Pendidikan Dasar dan Menengah Pasundan berpedoman pada Dasar Program sebagai acuan dalam penyelenggaraan pelayanan pendidikan. Pedoman tersebut mengatur berbagai ketentuan mengenai tata kelola organisasi, pembinaan sekolah, koordinasi, pembagian tugas, serta penguatan nilai-nilai Kepasundanan. Hal tersebut menunjukkan bahwa penyelenggaraan pelayanan pendidikan di lingkungan Yayasan Pendidikan Dasar dan Menengah Pasundan tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan pendidikan, tetapi juga didukung oleh

nilai, norma, dan aturan organisasi yang menjadi dasar dalam membangun budaya organisasi.

Pendidikan sebagai bagian dari pelayanan publik memiliki peran strategis dalam pembangunan sumber daya manusia. Hal ini sejalan dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional serta Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik yang menempatkan pendidikan sebagai upaya terencana sekaligus bentuk layanan kepada masyarakat. Dalam perspektif administrasi publik, penyelenggaraan pelayanan publik tidak lagi menjadi tanggung jawab tunggal pemerintah, tetapi juga melibatkan organisasi non-pemerintah sebagai bagian dari masyarakat sipil (*civil society*). (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003; Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009)

Yayasan pendidikan sebagai salah satu bentuk organisasi non-pemerintah yang memiliki peran dalam menyediakan layanan pendidikan sekaligus mendukung kualitas pelayanan publik. Dengan demikian, pengelolaan lembaga pendidikan tidak hanya ditentukan oleh aspek struktural, tetapi juga oleh bagaimana budaya organisasi dijalankan dalam mendukung pengembangan lembaga pelayanan pendidikan. Banyaknya lembaga pendidikan yang dikelola Yayasan Pendidikan Dasar dan Menengah Pasundan menuntut adanya sistem organisasi yang mampu mengatur koordinasi, pembagian tugas, serta pengambilan keputusan secara efektif. Oleh karena itu, keberhasilan pengembangan lembaga pendidikan Pasundan tidak hanya ditentukan oleh aspek administratif, tetapi juga dipengaruhi oleh nilai dan budaya organisasi yang berkembang di dalamnya.

Lebih lanjut, nilai utama Yayasan Pendidikan Dasar dan Menengah Pasundan yaitu “Pengkuh Agamana, Jembar Budayana, Luhung Elmuna” terinternalisasi dalam budaya organisasi yang berkembang di lingkungan yayasan. Budaya organisasi tersebut dapat dilihat melalui berbagai karakteristik organisasi yang mencerminkan bagaimana nilai-nilai tersebut diterapkan dalam praktik sehari-hari.

Berdasarkan hasil observasi awal peneliti pada sekolah yang berada di bawah naungan Yayasan Pendidikan Dasar dan Menengah Pasundan di Kota Bandung yaitu SMP Pasundan 1, SMP Pasundan 2, SMP Pasundan 4, SMP Pasundan 10, dan SMP Pasundan 12, ditemukan bahwa implementasi nilai tersebut telah menjadi bagian dari budaya organisasi yang dijalankan di lingkungan sekolah. Nilai tersebut tercermin dalam pelaksanaan kegiatan keagamaan, di mana peserta didik non-Muslim tetap difasilitasi untuk menjalankan kegiatan keagamaannya sesuai keyakinan masing-masing melalui mekanisme penilaian di tempat ibadah mereka. Hal ini menunjukkan adanya bentuk toleransi dalam penerapan nilai keagamaan di lingkungan sekolah. Dalam aspek budaya, sekolah juga menanamkan nilai kesopanan, tata krama, serta pembiasaan penggunaan bahasa Sunda pada hari-hari tertentu. Selain itu, kegiatan pendidikan yang dilaksanakan turut memadukan aspek keilmuan, budaya, dan keagamaan sebagai identitas bersama warga sekolah.

Meskipun seluruh satuan pendidikan berada di bawah naungan Yayasan Pendidikan Dasar dan Menengah Pasundan dan mengacu pada nilai organisasi yang sama, hasil observasi menunjukkan adanya perbedaan dalam implementasi nilai tersebut pada masing-masing sekolah.

Perbedaan nilai tersebut terlihat dari program unggulan yang dikembangkan, pola koordinasi, bentuk kerja sama, serta cara masing-masing sekolah mengelola dan mengembangkan layanan pendidikan. Kondisi ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang dianut bersama dapat diterjemahkan secara berbeda oleh setiap satuan pendidikan. Sebagai contoh, beberapa sekolah lebih menonjolkan program keagamaan seperti tahfidz, sementara sekolah lainnya lebih menekankan kegiatan pengembangan karakter, kepemimpinan, maupun kegiatan ekstrakurikuler tertentu sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan masing-masing sekolah.

Pengelolaan organisasi pada sekolah-sekolah di bawah Yayasan Pendidikan Dasar dan Menengah Pasundan juga menunjukkan tingkat kemandirian yang cukup tinggi dalam menjalankan operasional pendidikan. Permasalahan di tingkat sekolah umumnya diselesaikan terlebih dahulu melalui koordinasi internal antar kepala sekolah dalam forum komunikasi sebelum dilaporkan kepada pihak yayasan apabila tidak dapat diselesaikan di tingkat tersebut. Kondisi ini berkaitan dengan upaya pengembangan lembaga pelayanan pendidikan, di mana setiap satuan pendidikan dituntut untuk mampu mengelola sumber daya, mengambil keputusan operasional, serta meningkatkan kualitas layanan pendidikan sesuai dengan kapasitas masing-masing sekolah.

Di sisi lain, hasil observasi pada SMP 10 Pasundan dan SMP 12 Pasundan menunjukkan bahwa keterbatasan sumber daya manusia dan sarana prasarana masih menjadi kendala, termasuk dalam pemanfaatan teknologi pembelajaran oleh guru serta keterbatasan fasilitas bagi peserta didik. Kondisi ini juga diperkuat dengan adanya ketergantungan sekolah terhadap dukungan eksternal seperti

donatur dalam mendukung operasional pendidikan. Selain itu, meskipun nama besar Pasundan menjadi kekuatan dalam membangun kepercayaan masyarakat, fungsi yayasan dalam memberikan dukungan langsung dan pengawasan ke lapangan masih dirasakan belum optimal.

Dengan demikian, dapat dilihat bahwa meskipun nilai-nilai budaya organisasi telah tertanam kuat dalam lingkungan Yayasan Pendidikan Dasar dan Menengah Pasundan, masih terdapat kesenjangan dalam implementasinya, khususnya terkait koordinasi, pengawasan, serta pemerataan sumber daya antar satuan pendidikan.

Berdasarkan hasil survei dan observasi awal yang dilakukan peneliti pada tanggal 8 April 2026, ditemukan beberapa fenomena yang menarik untuk dikaji lebih lanjut, seperti pentingnya kesamaan identitas anggota organisasi, kerja sama dan kebersamaan, perhatian terhadap anggota, keterpaduan antarunit, pengendalian organisasi, kemampuan dalam merespons perubahan, serta keterbukaan dalam menyikapi perbedaan pendapat. Selain itu, banyaknya lembaga pendidikan yang tersebar di berbagai wilayah juga menuntut adanya keselarasan dalam pengelolaan, pembinaan yang berkelanjutan, serta koordinasi yang efektif antarunit organisasi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengembangan lembaga pendidikan di lingkungan Yayasan Pendidikan Dasar dan Menengah Pasundan tidak hanya berkaitan dengan aspek administratif, tetapi juga berkaitan dengan budaya organisasi yang berkembang dalam yayasan.

Penelitian mengenai Yayasan Pendidikan Dasar dan Menengah Pasundan sebelumnya lebih banyak membahas sejarah organisasi maupun kontribusinya

dalam perkembangan pendidikan pada masa awal berdirinya. Sementara itu, kajian yang secara khusus membahas bagaimana fungsi budaya organisasi dalam mendukung pengelolaan dan pengembangan lembaga pendidikan di lingkungan Yayasan Pendidikan Dasar dan Menengah Pasundan masih relatif terbatas. Selain itu, keterbatasan akses data serta belum mutakhirnya informasi yang tersedia juga menyebabkan belum optimalnya pemahaman terhadap kondisi organisasi secara aktual.

Berdasarkan uraian tersebut, masih terdapat ruang penelitian untuk mengkaji budaya organisasi secara lebih mendalam, khususnya dalam melihat bagaimana fungsi budaya organisasi diimplementasikan dalam pengembangan lembaga pelayanan pendidikan di lingkungan Yayasan Pendidikan Dasar dan Menengah Pasundan. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Budaya Organisasi dalam Pengembangan Pelayanan Pendidikan di Yayasan Pendidikan Dasar Dan Menengah Pasundan di Kota Bandung”**.

1.2 Fokus Penelitian

Berdasarkan permasalahan dan data yang diperoleh penulis, maka penulis memfokuskan pada **“Budaya Organisasi dalam Pengembangan Pelayanan Pendidikan di Yayasan Pendidikan Dasar dan Menengah Pasundan Kota Bandung”**.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan konteks dan fokus penelitian yang diuraikan peneliti, maka peneliti menetapkan rumusan masalah, yaitu:

1. Bagaimana budaya organisasi dalam pengembangan lembaga-lembaga pelayanan pendidikan pada Yayasan Pendidikan Dasar dan Menengah Pasundan Kota Bandung?
2. Apa saja faktor penghambat dan pendukung dalam penerapan budaya organisasi tersebut pada pengembangan lembaga-lembaga pelayanan pendidikan pada Yayasan Pendidikan Dasar dan Menengah Pasundan Kota Bandung?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan rumusan kalimat yang menunjukkan adanya hasil, sesuatu yang akan diperoleh setelah penelitian selesai, juga sesuatu yang akan dicapai atau ditangani dalam suatu penelitian.

1. Untuk mengetahui budaya organisasi dalam pengembangan pelayanan pendidikan di Yayasan Pendidikan Dasar dan Menengah Pasundan Kota Bandung.
2. Untuk menemukan faktor apa saja yang menghambat dan mendukung dalam budaya organisasi pada pengembangan pelayanan pendidikan di Yayasan Pendidikan Dasar dan Menengah Pasundan Kota Bandung.

1.5 Kegunaan Penelitian

1. Secara Teoritis
 Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu Administrasi Publik, khususnya yang berkaitan dengan kajian budaya organisasi dalam pengembangan pelayanan pendidikan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi

bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji topik serupa.

2. Secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan bahan pertimbangan bagi Yayasan Pendidikan Dasar dan Menengah (YPDM) Pasundan, khususnya dalam meningkatkan fungsi budaya organisasi guna mendukung pengembangan pelayanan pendidikan di lingkungan Yayasan.